



**Universidad**  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Grado

Análisis de la participación de las mujeres en empresas  
corporativas del sector público privado

Autor/es

Andrea Peral Martínez

Director/es

José Basilio Acerete Gil

María del Mar Gasca Galán

Facultad de Economía y Empresa

2019/20

# Índice

1-	Introducción y objetivos .....	5
2-	Marco teórico .....	6
2.1	Situación de la mujer en el mercado laboral español .....	9
2.2	Situación de la mujer en el mercado laboral británico .....	11
3.-	Contextualización .....	13
3.1	Concesiones, colaboraciones público-privadas y antecedentes .....	13
3.2	Peaje sombra (añadir ventajas e inconvenientes / TFG) .....	15
4.-	Desarrollo .....	17
4.1	Descripción de la muestra objeto de análisis .....	17
4.2	Participación de la mujer en altos cargos de empresas concesionarias de peaje sombra 17	
4.2.1	España .....	18
4.2.2	Gran Bretaña .....	20
4.3	Índice de presencia femenina en los consejos de administración de empresas concesionarias de peaje sombra en Reino Unido y España .....	24
4.4	Efectos de la participación femenina sobre los resultados económicos de las empresas 25	
4.4.1.	Efectos sobre las variables de concesionarias españolas .....	25
4.4.2.	Efectos sobre las variables de concesionarias británicas .....	28
5.-	Conclusiones .....	30
5.1.	Conclusiones del análisis realizado para las concesionarias españolas .....	30
5.2	Conclusiones del análisis realizado para las concesionarias británicas.....	31
6.-	Bibliografía .....	33
7.-	Anexos.....	34

ABSTRACT: En el contexto actual de la economía mundial, se han producido grandes transformaciones en los puestos de trabajo, en la formación de los empleados y en la vida en general, gracias a la incorporación de la mujer al mercado de trabajo. Actualmente, pese a ser el mejor dato de los últimos cinco años, sólo un 30% de las mujeres ocupan puestos directivos en empresas española tal como se indica en el artículo escrito por Alejandro Martínez Borrell para la revista Forbes.

En el caso de Gran Bretaña, desde el año 2015 se han hecho eco un gran número de noticias alarmantes acerca de la brecha salarial existente en el Reino Unido, indicando además que las mujeres que ocupan puestos de gran responsabilidad en las empresas cobran hasta un 22% menos que los hombres que ocupan el mismo puesto.

El objetivo de este trabajo es analizar la evolución en el tiempo de las variables económicas más relevantes teniendo en cuenta datos como la crisis económica y la implantación de planes de igualdad en las sociedades concesionarias de autopistas de peaje sombra en España y Gran Bretaña, así como la visualización de las mujeres empresarias dentro de esta clase de sociedades y su posicionamiento dentro de las mismas, analizando si realmente existe la igualdad de oportunidades.

In the current context of the world economy, there have been great transformations in jobs, in employee training and life in general, thanks to the incorporation of women into the labor market. Currently, despite being the best data of the last five years, only 30% of women have management positions in Spanish companies as indicated in the article written by Alejandro Martínez Borrell for Forbes magazine.

In the case of United Kingdom, since 2015, a large number of alarming news have been echoed about the existing wage gap in the United Kingdom, also indicating that women who hold positions of great responsibility in companies earn up to 22 % less than men in the same position.

The objective of this work is to analyze the evolution over time of the most relevant economic variables taking into account data such as the economic crisis and the implementation of equality plans in the concessionaire companies of shadow toll roads in Spain and Great Britain, as well as the visualization of women entrepreneurs within this class of societies and their position within them, analyzing whether equality of opportunity really exists.

## 1- Introducción y objetivos

La información que se presenta a continuación es fruto de estudios realizados con la finalidad de analizar la forma y magnitud con la que diferentes variables económicas y financieras, explican la variación de la presencia de la mujer en las entidades concesionarias de peaje sombra, tanto españolas como británicas desde la incorporación de la mujer al mercado laboral. Según un estudio realizado por Carlos Iglesias Fernández y Raquel Llorente Heras, de la Universidad de Alcalá<sup>1</sup>, en cuanto a las causas de segregación laboral encontramos una menor cualificación de las mujeres, debido a que se han ocupado tradicionalmente de las tareas del hogar y el cuidado de los hijos, lo cual está relacionado directamente con que su necesidad de capacitación era mucho menor para el desempeño de las tareas clasificadas como “femeninas” (por ejemplo, enfermeras, niñeras, maestras, cajeras, etc.). De este modo, las mujeres no han tenido necesidad de emplearse en ocupaciones “masculinas” que requieran fuerza física o capacidad de supervisión o mando.

Para paliar esta desigualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral, la Ley orgánica 3/2007<sup>2</sup> para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, indica lo siguiente: *“Para favorecer la incorporación de las mujeres al mercado de trabajo, se establece un objetivo de mejora del acceso y la permanencia en el empleo de las mujeres, potenciando su nivel formativo y su adaptabilidad a los requerimientos del mercado de trabajo mediante su posible consideración como grupo de población prioritario de las políticas activas de empleo”*. (Ley Orgánica 3/2007).

Por otro lado, la Dirección General de Responsabilidad Social Corporativa busca la integración de la igualdad en las empresas contribuyendo además a la concienciación de la sociedad en cuanto a que la igualdad mejora la productividad de las empresas, así como las condiciones laborales. Para ello, es necesario responder una serie de preguntas:

---

<sup>1</sup> Evolución reciente de la segregación laboral por género en España  
[http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT\\_13\\_08.pdf](http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT_13_08.pdf)

<sup>2</sup> Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres:  
<https://www.boe.es/boe/dias/2007/03/23/pdfs/A12611-12645.pdf>

¿Qué es un plan de igualdad? Según el Real Decreto-ley 6/2019<sup>3</sup>, de 1 de marzo, “*Los planes de igualdad contendrán un conjunto ordenado de medidas evaluables dirigidas a remover los obstáculos que impiden o dificultan la igualdad efectiva de mujeres y hombres*”.

Si la empresa no cumple las obligaciones de esta ley, ¿Puede ser sancionada? En este caso, el no cumplimiento de esta ley está recogido en la Ley de Infracciones y Sanciones en el orden social, por lo que no cumplir las obligaciones en relación con la igualdad que se establecen en el Estatuto de los Trabajadores o no elaborar o aplicar el plan de igualdad puede ser sancionado por la Administración Laboral.

Por ello, es vital el estudio de este tema que se encuentra en auge en la actualidad, para poder analizar la presencia de las mujeres en todas las categorías de las empresas, destacando en los equipos directivos, así como el impacto que tienen las distintas variables, tanto económicas como financieras, en la participación femenina en estas empresas, , contemplando de igual manera conceptos como “brecha salarial” o “techo de cristal” mediante la aplicación de una regresión lineal que nos permitirá realizar estimaciones sobre la evolución de la presencia de las mujeres en las empresas.

En consecuencia, el presente trabajo tiene como objetivo analizar la relevancia de la incorporación de la mujer al mercado laboral, concretamente en las concesionarias de autopistas de peaje sombra en España y Reino Unido, un sector altamente interesante debido a la escasez de estudios relacionados con las colaboraciones público-privadas y que tradicionalmente han estado compuestos en exclusiva por hombres, por lo que consideraremos si la incorporación de la mujer a empleos clasificados como “masculinos” ha sido favorecedora para las empresas de este sector.

## 2- Marco teórico

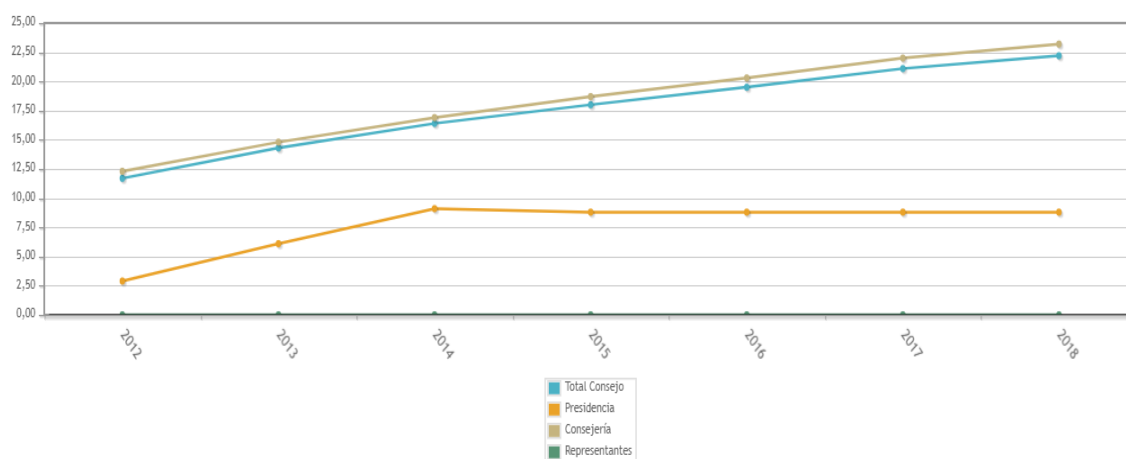
En los últimos años hemos podido ver que la desigualdad de género predomina en la mayoría de los ámbitos de la sociedad y la economía. A pesar de que cada vez es mayor la presencia de la mujer en el mundo empresarial, éstas siguen teniendo obstáculos que impiden todavía una igualdad de oportunidades en el ámbito laboral. Para lograrla, la

---

<sup>3</sup> Real Decreto-ley, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.

Ley de Igualdad entre hombres y mujeres ha fomentado la elaboración de planes de igualdad para gestionar los recursos humanos de las empresas, de forma que puedan cambiar su organización para poder aprovechar el talento y potencial de su plantilla. Un estudio realizado por el Fondo Monetario Internacional<sup>4</sup> en relación con la incidencia del género en los aspectos macroeconómicos, hace mención de los impactos más destacables de este hecho. Por ejemplo, menciona que la obtención y gestión de ingresos por parte de las mujeres, contribuye a una mejora en el desarrollo de economías emergentes gracias a un aumento de la tasa de matriculación escolar de las niñas, en cuanto a que las mujeres invierten un mayor porcentaje de sus ingresos familiares en la educación de sus hijos (Heintz, 2006). Además, el aumento del empleo de mujeres en condiciones igualitarias podría permitir a las empresas un crecimiento potencial ya que supone una ventaja a la hora de atender mercados de consumo con gran presencia femenina, ampliando en consecuencia las perspectivas del componente humano de las empresas relacionadas con las transacciones financieras de alto riesgo.

*Figura 1: Presencia de la mujer en los Consejos de Administración de las empresas del IBEX 35*



En suma, y tal como se puede apreciar en la Figura 1, la presencia de la mujer en el mundo laboral y más concretamente en los altos cargos de las empresas, ha aumentado en los últimos años. Este cambio ha afectado a la rentabilidad de las empresas y a sus resultados finales ya que contribuye a mejorar las relaciones con sus accionistas y a aumentar su reputación corporativa debido a que mejora la empatía, la comunicación y el trabajo en equipo de las empresas.

<sup>4</sup> [http://www.igualdadnlaempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/Las\\_mujeres\\_el\\_trabajo\\_y-FMI.pdf](http://www.igualdadnlaempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/Las_mujeres_el_trabajo_y-FMI.pdf)

Por ello, en la actualidad muchos países de la OCDE intentan combatir esta desigualdad mediante el uso de reglamentos y leyes más estrictas, campañas de concienciación o políticas específicas que intentan paliar la brecha salarial promoviendo la participación de la mujer como componente de la fuerza laboral. Diferentes estudios, destacando el artículo realizado por la OCDE en el año 2012<sup>5</sup>, han podido demostrar que, ofreciendo a las mujeres las mismas oportunidades que a los hombres, y aprovechando su potencial laboral, tendrán lugar grandes repercusiones en el crecimiento económico futuro. Según el estudio mencionado, para conseguir un crecimiento económico sostenible, es necesario conocer en qué manera las mujeres contribuyen a dicho crecimiento, y aprovechar su educación al máximo con el fin de que, tanto hombres como mujeres puedan contribuir tanto en su lugar de trabajo, como en sus hogares y, en definitiva, en la sociedad. Para ello, se necesita igualdad en oportunidades para ambos géneros, para aumentar su productividad laboral y dando a las empresas personal cualificado de forma que puedan aprovechar su capacidad de innovación y crecimiento.

En cuanto a la composición del consejo de administración de las empresas en España, tal como se puede apreciar en la Figura 2, la presencia femenina en las empresas del IBEX 35 ha experimentado un crecimiento exponencial desde el año 2005 pasando en 12 años de un 3,30% a un 22,8%, lo cual se debe, además del sometimiento de estas empresas a la Ley de Igualdad, a las normas que dicta el Código Conthe<sup>6</sup>, que plantea como meta un 30% de participación femenina en los consejos de administración de las empresas del IBEX 35 para el año 2020.

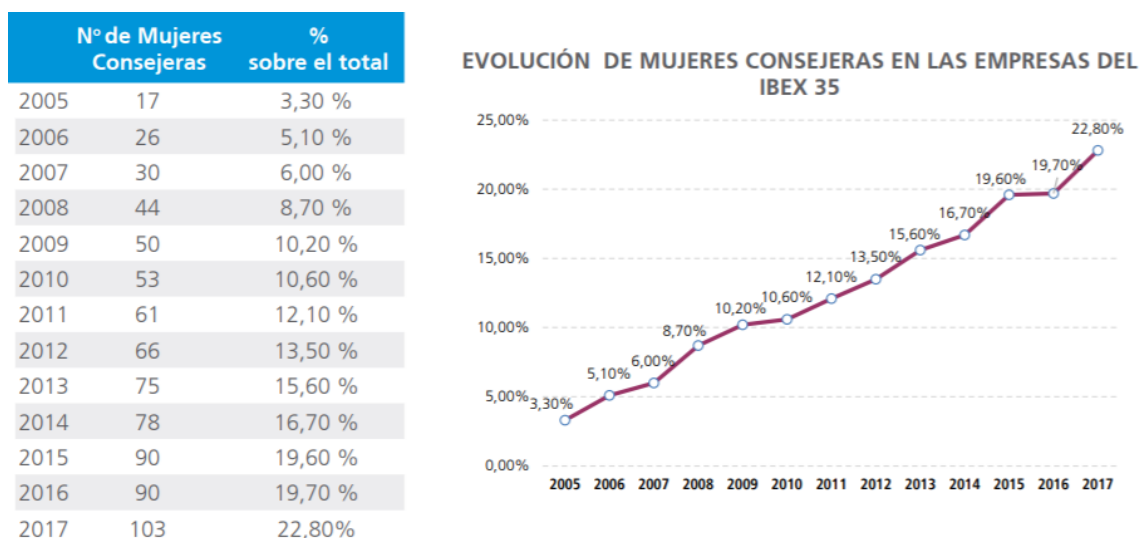
---

<sup>5</sup> Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship: Final Report to the MCM 2012

<sup>6</sup> Se llama también Código de Buen Gobierno, referente a la paridad de género. Ver bibliografía.



Figura 2: Participación de la mujer en las empresas del IBEX 35



Fuente: [www.informa.es](http://www.informa.es)

## 2.1 Situación de la mujer en el mercado laboral español

La crisis económica española del año 2008 extendió la precariedad laboral tanto para hombres como para mujeres; sin embargo, éstas son las que más han sufrido el impacto del creciente paro, los bajos salarios, las jornadas parciales y la temporalidad de los contratos. Según un estudio realizado por el grupo Concilia2 (2017) el mayor impacto de la crisis económica en las mujeres vino dado por la pérdida de empleo en el sector servicios y el sector público, que daban trabajo aproximadamente al 65% de las mujeres. Sin embargo, en época de recuperación y según datos extraídos del INE/EPA, la tasa de paro masculina fue disminuyendo hasta situarse en un 17,22% a finales de 2016, siendo el caso contrario al de las mujeres cuya tasa de paro se situaba en el mismo período en un 20,25%. Así, entre el año 2011 y 2016, la tasa de paro de larga duración (desempleados que buscan empleo durante más de 12 meses) se redujo 0,2 puntos para los hombres, no siendo así para las mujeres cuya tasa aumentó 1,5 puntos.

En cuanto a la **retribución salarial** de hombres y mujeres en el período de tiempo comprendido entre 2008 y 2016, es relevante el término *brecha salarial*, definido como la diferencia entre las retribuciones percibidas por hombres y mujeres. En un estudio realizado por PricewaterhouseCoopers (2018) se recoge que el sistema laboral español cuenta con medidas que deberían asegurar que no existiera tal diferencia entre retribuciones por temas de sexo, sin embargo, las estadísticas muestran que, en la actualidad, en España la brecha salarial asciende hasta un 14% teniendo en cuenta datos

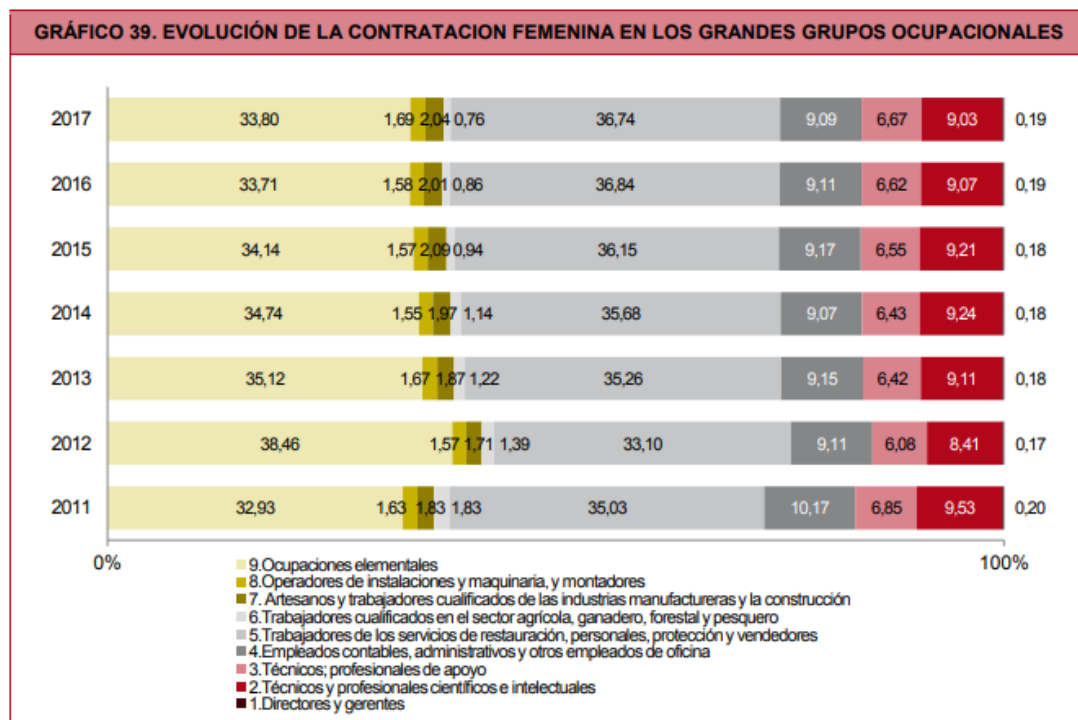
como el número de horas trabajadas tanto por mujeres como por hombres. Además, según este estudio, dicha brecha salarial resulta más pronunciada en ciertos sectores de actividad, destacando los operadores de maquinaria o empleos de sectores relacionados con la construcción.

En relación con los **tipos de contratos** realizados a hombres y a mujeres, según la EPA, el 73,8% de los contratos a tiempo parcial eran formalizados por mujeres, por lo que el Tribunal de Justicia de la Unión Europea consideró que las mujeres trabajadoras a tiempo parcial sufrían un trato discriminatorio por este hecho, incluyendo en este aspecto que también cobran un porcentaje destacablemente inferior con respecto a los hombres. Esta distribución de los tipos de contratos que se realizan a las mujeres viene asignada por parte de la sociedad, que las hace responsables de gran parte del peso de las tareas domésticas, lo cual les conduce a necesitar contratos temporales y de jornada parcial.

El Instituto Nacional de Estadística indicó en un estudio realizado en el año 2017 que la población activa femenina alcanzó un 46.59% lo que representa el porcentaje más alto en los últimos 10 años, lo que influyó también en que el número de mujeres ocupadas superase al dato existente antes de la crisis económica del año 2008.

Respecto a la **contratación por ocupaciones**, tal como se puede observar en la Figura 3, según un estudio realizado por el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), en el año 2017 se alcanzó la cota más elevada de contratación femenina resaltando los puestos contables, administrativos y demás empleos de oficina de los cuales siete de cada diez contratos fueron suscritos por mujeres.

Figura 3: Contratación femenina según grupos ocupacionales



Fuente: Sepe (2018)

## 2.2 Situación de la mujer en el mercado laboral británico

Un estudio realizado por un equipo de la Universidad Politécnica de Madrid con motivo del día internacional de la mujer<sup>7</sup> indica que tanto en España como en Reino Unido, el número de mujeres es superior al de hombres debido al aumento de la esperanza de vida femenina así como del descenso de la natalidad en ambos países. Con datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística y de la Office for National Statistics (ONS), en este estudio se expone que la situación laboral en España podría equipararse a la del Reino Unido, sin embargo, a pesar de que en ambos casos el número de mujeres es superior al de hombres, en el Reino Unido existe una tasa de desempleo estructural más elevada que en España, ya que en el Reino Unido, la tasa de desempleo global es prácticamente total, y en España se sitúa en torno al 20%. Según datos del *Office For National Statistics (ONS)*, en el año 2017 había una participación laboral del 53% de mujeres, y un 64,5% de hombres en el Reino Unido, cifra que se ha visto modificada en los últimos

<sup>7</sup>Office For National Statistics

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/womeninthelabourmarket/2013-09-25>

40 años, ya que la participación de las mujeres en el mercado laboral británico ha aumentado exponencialmente gracias a la implantación de leyes como la Ley de Igualdad de Salario del año 1970 que prohíbe cualquier trato discriminatorio hacia las mujeres en términos de pago, o la Ley de Protección de Empleo, la cual fue impuesta tras un caso de despido a una mujer por su embarazo. De estos datos podemos destacar que en 2013 alrededor del 67% de las mujeres tenían empleo, de las cuales un 42% contaban con contratos a tiempo parcial, una cifra muy elevada respecto a los contratos temporales suscritos por hombres que contaban con un porcentaje de tan solo un 12%. A pesar de las mejoras anteriormente comentadas, actualmente la tasa de desempleo femenina en el Reino Unido abarca un 18,3% frente al 15% del desempleo femenino.

### 3.- Contextualización

Para analizar en profundidad las diferencias y similitudes entre las empresas concesionarias de peaje sombra en España y Reino Unido, se debe conocer el entorno en que operan, sus antecedentes y los factores que puedan afectar a su funcionamiento de forma directa o indirecta. En este apartado se realizará un estudio preliminar del contexto en el que operan las concesionarias de peaje sombra en España y Reino Unido para conocer sus similitudes y diferencias.

#### 3.1 Concesiones, colaboraciones público-privadas y antecedentes

Según el Plan General Contable español, se establece que un acuerdo de **concesión** es *“aquel en cuya virtud la entidad concedente encomienda a una empresa concesionaria la construcción, incluida la mejora y explotación, o solamente la explotación, de infraestructuras que están destinadas a la prestación de servicios públicos...”*. Esta definición se incluyó con la orden EHA/3362/2010 del 23 de diciembre, en la cual se aprobó la adaptación al Plan General Contable a las empresas concesionarias de infraestructuras públicas<sup>8</sup>. Las concesiones son colaboraciones público-privadas que permiten realizar nuevas inversiones en servicios públicos, sin necesidad de incrementar la deuda pública. Para ello, a las empresas privadas se les otorga el poder de explotar una obra o servicio mediante la concesión, exponiéndose sin embargo a los riesgos derivados de sus inversiones. Para España la Confederación Española de Organizaciones Empresariales, (CEOE), en el año 2013 hizo pública su propuesta de mejora del marco legal en materia de colaboraciones público privadas, en la que menciona mejoras *“tales como la necesidad de definir con mayor precisión el régimen específico de cada contrato en su documentación contractual, la relevancia de todas las fases del contrato desde la perspectiva de los inversores y financiadores privados, la importancia de contar con la opinión de las empresas en la fase de diseño del proyecto, la utilización más eficaz de los procedimientos de adjudicación previstos en la ley y un reparto más eficiente y realista de los riesgos, así como la posibilidad de adoptar medidas de favorecimiento de la financiación sin impacto presupuestario, fórmulas de retribución y propuestas en materia fiscal”*. (CEOE, 2018).

---

<sup>8</sup>. Orden EHA/3362/2010. Norma que regula el tratamiento contable de la actividad concesional y recoge desde una perspectiva económica la actividad desarrollada a través de los acuerdos de concesión.  
<https://www.boe.es/boe/dias/2010/12/30/pdfs/BOE-A-2010-20053.pdf>

Por otra parte, la CNUDMI<sup>9</sup>, publicó en el año 2000 una Guía Legislativa sobre Proyectos de Infraestructura con Fondos Privados, con el objetivo de establecer un marco legal para las inversiones privadas que se realizan en infraestructuras públicas<sup>10</sup> de todos los países pertenecientes a las Naciones Unidas, entre los que se encuentra España y Reino Unido. Tal como se indica en el artículo 125 de la citada guía, la administración pública acepta la asunción de los costes adicionales que puedan surgir fruto de modificaciones legislativas que provoquen dicho aumento.

Estos contratos en la actualidad continúan siendo muy costosos para las administraciones públicas, especialmente en el Reino Unido, donde el coste de financiación es muy elevado. A pesar de ser una gran fuente de ingresos, algunos proyectos pueden no tener éxito debido a problemas que pueden derivarse de un mal gobierno, la falta de transparencia informativa o la escasez de responsabilidad pública. En la actualidad, al transporte por carretera mediante financiación privada en el Reino Unido se le llama concesión “DBFO<sup>11</sup>”, cuyo objetivo trata de incentivar a la empresa concesionaria a evaluar los costes de mantener las autopistas, de forma que se obtuviera una infraestructura preparada en caso futuro de que se emplease el método por peaje real.

Para estudiar los **antecedentes** de las concesionarias tanto en España como en el Reino Unido, es necesario remontarse a mediados del siglo XX para el caso español, y al siglo XIX para el caso británico.

En el año 1960 España intentó modernizar la infraestructura del sector del transporte recurriendo al sector privado ya que el aislamiento económico impedía obtener financiación externa. En julio de 1969 se construyó en España la primera autopista de peaje en España, que conectaba Montgat y Mataró, en la provincia de Barcelona. Más tarde, en el año 1986 con la introducción de España en la UE, se procedió a la mejora de la infraestructura vial gracias a que en esta ocasión ya pudo percibir fondos. Conociendo los posibles problemas que se derivaban de la obtención de financiación por medios públicos, en 1996 se decidió implantar el método de peaje en la sombra, llegando, en la

---

<sup>9</sup> CNUDMI es el acrónimo de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional

<sup>10</sup> <https://www.uncitral.org/pdf/english/texts/procurem/pfip/guide/pfip-e.pdf>

<sup>11</sup> DBFO: *Design, Build, Finance and Operate*

actualidad, a los 1500 kilómetros de carreteras que utilizan el método de peaje en la sombra.

En el caso inglés, al convertirse el coche como método de transporte más común en todo el mundo, en el año 1987<sup>12</sup> el gobierno de Margaret Thatcher aprobó la construcción de infraestructuras de transporte nacional, de las cuales podría recuperar la inversión gracias al uso de peajes en la sombra. Actualmente este país cuenta con aproximadamente 1000 kilómetros de autopistas que cuentan con sistemas de peaje en la sombra.

### 3.2 Peaje sombra

Para lograr ser en la actualidad un país desarrollado, se requieren grandes infraestructuras que permitan a cada país desarrollar y ampliar sus formas de comerciar, tanto a nivel nacional como internacional, por lo que, en este aspecto, debemos destacar el papel fundamental que juegan las carreteras en este ámbito. Por ello resulta importante realizar un estudio del coste que implica el mantenimiento de estas infraestructuras, comparando en este caso España y el Reino Unido, en cuanto a los peajes, más concretamente el peaje sombra.

El **peaje en sombra** es una forma de concesión que se produce entre la Administración Pública y las empresas concesionaras, que pueden ser públicas o privadas. Funciona de manera que la Administración realiza una serie de pagos a la empresa concesionaria durante el tiempo que dura la concesión, mientras que ésta se encarga del mantenimiento y construcción de la carretera.

Según el Informe Anual Integrado de la empresa Abertis, en Europa, es la principal empresa que opera como concesionaria privada de autopistas, destacando en la Autostrade italiana y la portuguesa Brisa. Además, en Gran Bretaña, tiene una notable presencia ya que cuenta con una participación del 33.3% de sus autopistas de peaje.

Según el informe anual integrado del año 2019 del grupo ACS<sup>13</sup>, *“en el último trimestre del año 2019 acordó la venta del 74% del capital de una compañía que tendrá la*

---

<sup>12</sup> [https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/ppp.worldbank.org/files/documents/UK\\_toll%20legislation.pdf](https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/ppp.worldbank.org/files/documents/UK_toll%20legislation.pdf)

<sup>13</sup> Informe anual integrado Grupo ACS <http://informe-anual.grupoacs.com/>

*totalidad de las participaciones de seis concesiones de peaje en sombra*”, una venta que se estima en 950 millones de euros.

En Reino Unido, el uso del peaje en sombra es una práctica muy extendida ya que el país fue pionero en la implantación del peaje sombra (*shadow toll*) en los años 1990, y en la actualidad cuenta con XXX kilómetros de autopistas gestionadas bajo este sistema de financiación. Cabe destacar la empresa Highways England Company Limited, la cual gestiona aproximadamente 490 kilómetros de autovías de peaje sombra en el Reino Unido, siendo la concesionaria más importante de este país en relación con las infraestructuras viales.



## 4.- Desarrollo

Sobre los conceptos previamente expuestos, se realizará en este apartado un estudio en profundidad contando para ello con una muestra posteriormente detallada, con la cual se comprobará si es posible extrapolar las conclusiones de la misma a otros sectores, como podría ser el sector de las autopistas de peaje sombra, tanto en España como en el Reino Unido. Para ello se describirá la muestra objeto de estudio y el periodo en que se realizará el análisis, y se procederá a comparar la presencia de la mujer en los altos cargos de las empresas en particular, y del sector en general.

Para la realización del análisis se tendrán en cuenta variables como la crisis económica que tuvo lugar del año 2008 al 2012, la implantación de planes de igualdad, que se tornó obligatoria a partir del año 2019, o la variación del término “techo de cristal” en el lapso de tiempo estudiado. Después, se analizará la participación femenina en los Consejos de Administración de las distintas empresas estudiadas, y su relación con distintas variables económicas para poder concluir la extrapolación de los datos a otros sectores.

### 4.1 Descripción de la muestra objeto de análisis

Para la realización del estudio mencionado, se han elegido 17 empresas concesionarias de peaje sombra en España, y el mismo número para el Reino Unido, a pesar de que en España existe un número mayor. Se ha considerado que para el análisis es conveniente analizar para ambos países la misma cantidad de empresas. El listado de los nombres correspondiente a cada una puede hallarse en el Apéndice 1.

El periodo que se va a analizar comprende desde el año 2008 hasta el año 2016, de forma que se puedan apreciar los efectos de la crisis económica sobre las distintas variables, así como la velocidad de recuperación de la misma. Tomaremos como inicio del análisis el año 2008 porque es el año en el que la ley 3/2007 sobre la igualdad efectiva debe comenzar a ser aplicada, sumados a las incipientes consecuencias de la crisis económica, lo cual podría proporcionar información relevante acerca de la volatilidad de los puestos de trabajo de las mujeres en comparación de los hombres, centrando el estudio en los altos cargos.

### 4.2 Participación de la mujer en altos cargos de empresas concesionarias de peaje sombra

El papel de la mujer en las juntas directivas se ha visto incrementado a nivel mundial gracias a factores económicos y sociales como la incorporación de la mujer al mercado

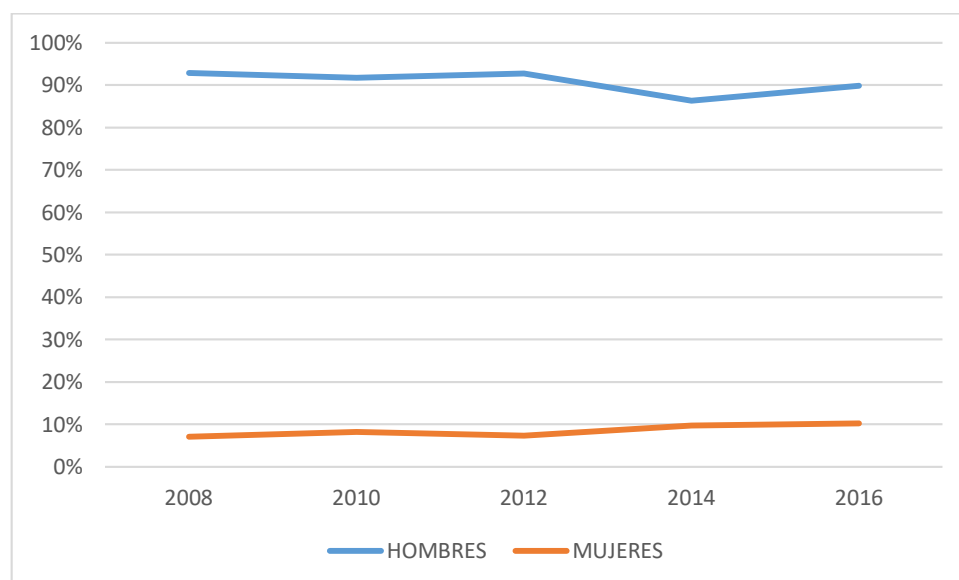
laboral. A pesar de ello, sigue sin haber igualdad en el número de mujeres y hombres que componen dichos equipos directivos, y es por esto que el presente trabajo se analiza su evolución y las posibles causas de la desigualdad mencionada.

#### 4.2.1 España

Para comenzar con el estudio se debe destacar en primer lugar la distribución de los trabajadores en cada empresa, que se encuentran divididos en cuatro categorías, ordenadas de menor a mayor responsabilidad: resto de empleados/as, mandos intermedios, directivos/as y consejeros/as. En este caso se ha escogido el análisis del porcentaje de mujeres que participan en el equipo directivo de las empresas concesionarias de peaje sombra, calculado como el número de mujeres directivas y consejeras dividido entre el número total de personas directivas y consejeras en la empresa, y multiplicado por 100 para obtener así el porcentaje.

En cuanto a la muestra de concesionarias de peaje sombra en España, tal y como se puede observar en la Figura 4 la evolución de la presencia de la mujer en los consejos de administración en las empresas ha tenido una tendencia a la baja desde el año 2008 hasta 2012, fomentado por la crisis económica.

*Figura 4: Participación de la mujer en el equipo directivo de concesionarias de peaje sombra en España*



*Fuente: Elaboración propia*

Posteriormente, se destaca un gran incremento entre los años 2012 y 2014 que se debe, entre otros factores, a que la mayoría de concesionarias se encuentran adheridas a los

principios expuestos en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas<sup>14</sup>, que ayuda a las distintas organizaciones a establecer y aplicar las medidas adecuadas para favorecer el empoderamiento femenino.

A pesar de esta evolución positiva desde 2012, las cifras siguen siendo ínfimas respecto a la cantidad de hombres que figuran en los órganos de administración de éstas empresas. En el caso de las concesionarias de peaje sombra en España, muchas de ellas no tienen personal asalariado ni calificado como “alta dirección”, ya que son las empresas matrices quienes adquieren la empresa o una parte de ella para explotar las concesiones, utilizándolas únicamente como unidad de negocio independiente de la cual obtienen beneficios y asumen riesgos.

#### 4.2.1.1 El techo de cristal en España

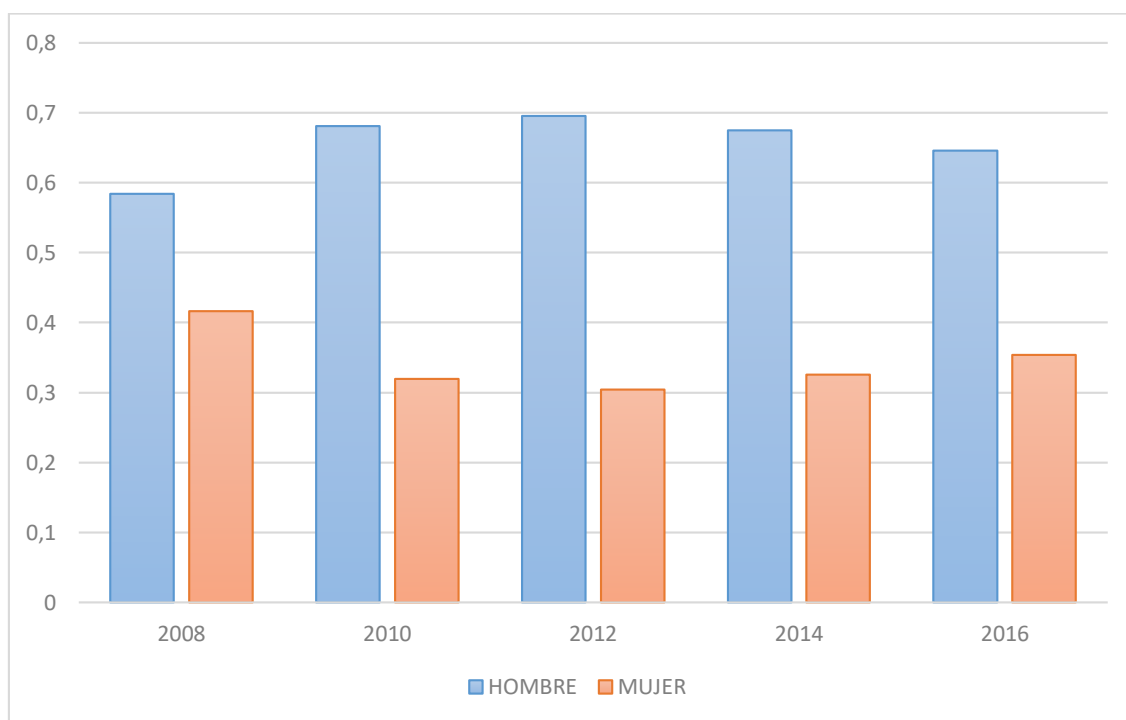
El **techo de cristal** se define como las barreras "invisibles", sutiles, que dificultan la promoción de las mujeres y la ocupación de puestos de poder, en cualquier ámbito laboral remunerado. (Guil, 2007). A lo largo de los años y desde la incorporación de la mujer al mundo laboral, multitud de medidas implantadas han intentado paliar la discriminación tanto social como laboral hacia la mujer. A pesar de ello, los datos demuestran que, en la actualidad no se ha logrado la igualdad perseguida en el ámbito laboral. A este respecto, el techo de cristal hace referencia a las dificultades que tienen muchas mujeres a la hora de acceder a puestos de media y alta responsabilidad dentro de las empresas, y que, a pesar de los avances de los últimos años, no se ha logrado homogeneizar la presencia femenina y masculina en los consejos de administración.

Para reflejar esto, se presenta a continuación un gráfico en el que se pueden observar los puestos intermedios en las empresas concesionarias de peaje en la sombra en España por sexos. Se puede observar la tendencia constante que sigue la presencia femenina en los puestos intermedios, inferiores a los cargos directivos, pero lo más relevante es el aumento de representación masculina y disminución de representación femenina, que pasa de un 58,41% a un 64,06% , y de un 41% a un 35% del año 2008 hasta el 2016, respectivamente.

---

<sup>14</sup> Pacto Mundial de las Naciones Unidas: [https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/03/Women-s-Empowerment-Principles\\_2011\\_es-pdf.pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/03/Women-s-Empowerment-Principles_2011_es-pdf.pdf)

Figura 5: Puestos intermedios por sexo de concesionarias de peaje en la sombra en España



*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.2.2 Gran Bretaña

En el caso de las concesionarias inglesas, no se realiza división entre cargos dentro de las mismas debido a que su plantilla está exclusivamente formada por el equipo directivo. Como se puede observar en la Figura 6, las mujeres apenas tienen presencia en los órganos de administración, alcanzando como máximo un 18.25%, lo que equivale aproximadamente a una mujer por cada cinco hombres, lo que indica que aún queda mucho camino por recorrer en cuanto a igualdad se refiere.

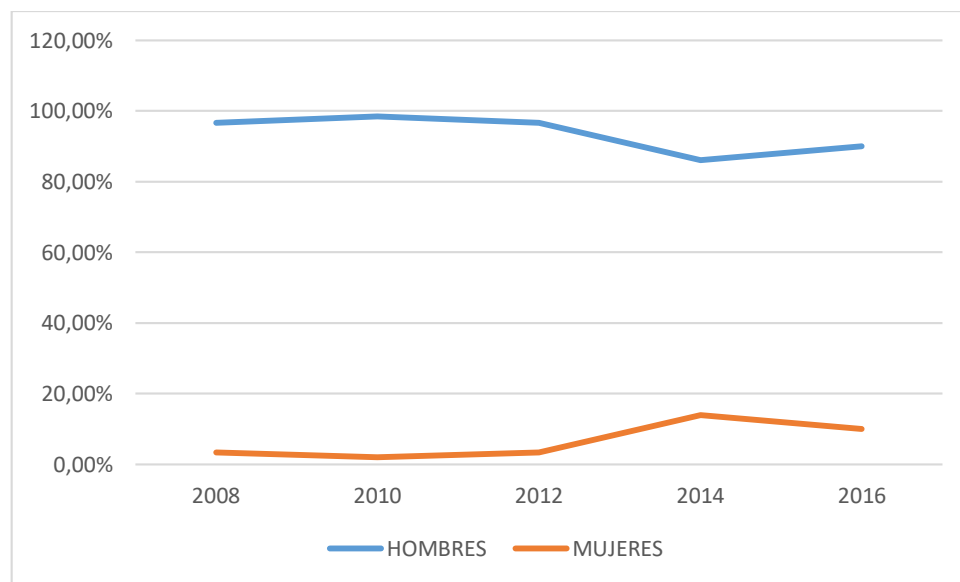
En el análisis realizado, se ha podido observar que, en gran parte de las empresas estudiadas no había ninguna mujer directiva, tal como se puede ver en el anexo X, que expone el porcentaje de mujeres directivas sobre el total de componentes del equipo directivo.

A pesar de ello, el espacio de tiempo en el que más presencia femenina se puede observar, se divide en dos etapas; entre 2012 y 2014, y entre 2016 y 2018, lo cual se debe a la recuperación económica tras la crisis del año 2008, que impulsó a las empresas a aumentar su plantilla. Pero la medida más importante que utilizó Reino Unido para

hacer frente a la discriminación por razón de género, fue su Ley de Igualdad<sup>15</sup>, que entró en vigor en el año 2010, y que exige a las organizaciones con menos de 250 empleados que publiquen sus cifras concretas de diferencias salariales en la empresa. Además, el gobierno impulsa a las mujeres a crear sus propias empresas, aprovechando así su talento y creando nuevos puestos de trabajo, ya que la mujer en la economía inglesa aporta aproximadamente 115.000 millones de libras.

El crecimiento se ha visto ralentizado debido a la gran cantidad de empresas que, aún en la actualidad continúan teniendo un equipo directivo completamente formado por hombres. A pesar de ello, comparando el año 2008 de inicio del estudio con el final del mismo, la muestra de empresas con estas características se ha reducido en gran medida, pasando de una cifra del 82.35% al 29.41 %.

*Figura 6: Participación femenina en el equipo directivo de concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido*



*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.2.2.1 El techo de cristal en Gran Bretaña

Como se ha podido observar, a pesar de las medidas tomadas por ambos países para impulsar la igualdad de géneros en el empleo y paliar los efectos de la discriminación

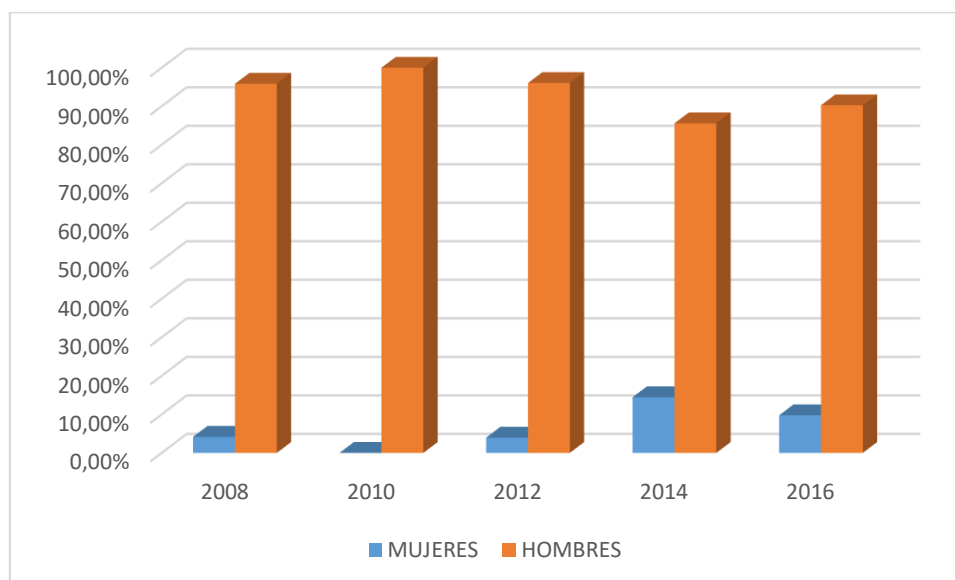
---

Equality Act 2010 <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents><sup>16</sup> Véase en bibliografía: Barberá Heredia, E. (2002). "Más allá del techo de cristal. La diversidad de Género" Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

laboral, siguen encontrándose muy lejos de la igualdad real. El techo de cristal<sup>16</sup> se define, según un artículo publicado por el Ministerio de Trabajo, como “*mecanismos obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres, las limitan y les marcan un tope difícil de superar*”. En este estudio se incluyen como factores del techo de cristal la cultura tradicional sumamente arraigada en la ciudadanía, tanto en España como en el Reino Unido, que, a pesar de haberse ido transformando en una más “feminizada”, continúa atribuyendo a las mujeres las labores domésticas y del cuidado de niños dependientes.

Para poder comprobar la existencia del techo de cristal en el sector de peaje sombra del Reino Unido, en la Figura 7 se desglosa la muestra para analizar el número de directivos varones frente al número de directivas mujeres. Tal como se puede apreciar, la presencia de las mujeres en las empresas de este sector es prácticamente nula, a pesar del pequeño incremento en el año 2014. Esto deja patente la dificultad que tienen las mujeres para formar parte de estas empresas, siendo directoras no sólo de una única empresa, sino como veremos a continuación, sus nombres se repiten en varias de ellas, por lo que será necesario estudiar la participación real femenina.

*Figura 7: Participación femenina por sexos en concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido*



*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.2.2.2 Participación real

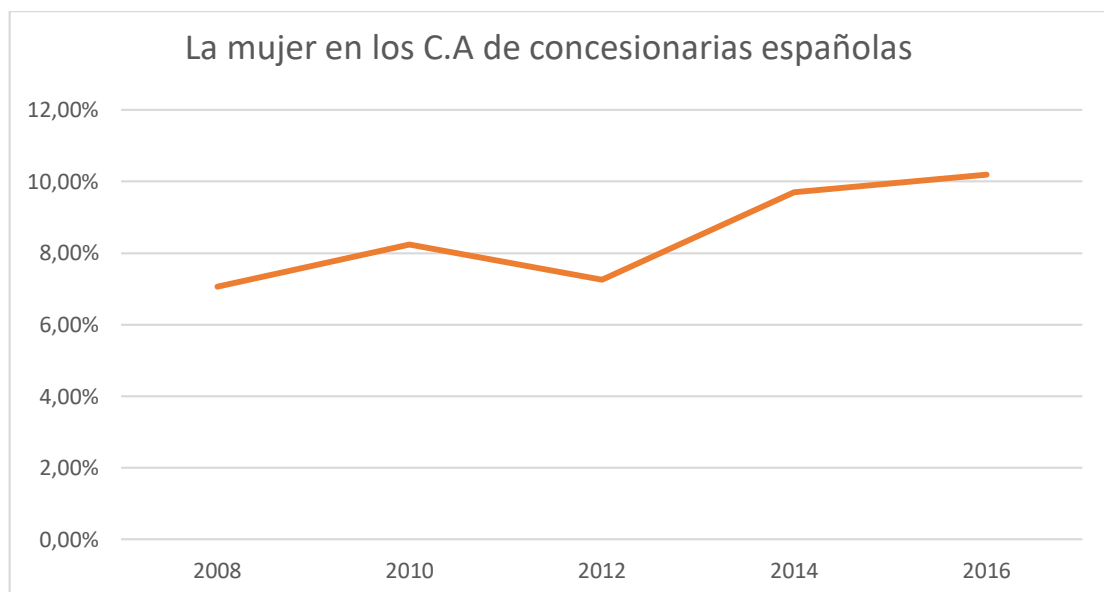
<sup>16</sup> Véase en bibliografía: Barberá Heredia, E. (2002). “Más allá del techo de cristal. La diversidad de Género” Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

Es importante saber la participación real de las directivas en las empresas ya que puede darse el caso de que se repitan nombres en el consejo de administración de varias de ellas. Para el Reino Unido, en el caso de Rebekah Barrientos y Janet Patricia Chamberlian, son directivas en las mismas 4 empresas (Road Management Services Limited; Road Management Services (Perterborough) Limited County Route (A-130) PLC; y Road Management Services (A-13) Limited), y en el caso de Nicola Sparrow y Céline Marie Maronne, lo son en 3 empresas, las mismas citadas anteriormente excepto la última.

Estos datos se reflejan más claramente al hacer un recuento del total de puestos de mujeres directivas y el total real de mujeres que los componen, siendo 40 y 24 respectivamente. Así pues, se observa que, a pesar de haberse incrementado exponencialmente la participación femenina en los consejos de administración de las empresas concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido, son muy pocas mujeres las que han logrado alcanzar estos puestos.

Para las concesionarias españolas, no se han podido obtener estos resultados ya que en sus cuentas anuales únicamente está reflejada la composición del consejo de administración. Sin embargo, se puede observar que, durante el espacio de tiempo estudiado, el número de mujeres se mantiene, siendo siempre la misma proporción de participación femenina entre 2008 y 2016, tal como se puede observar en la Figura 8.

*Figura 8: Proporción de mujeres en los C.A. de las concesionarias españolas*

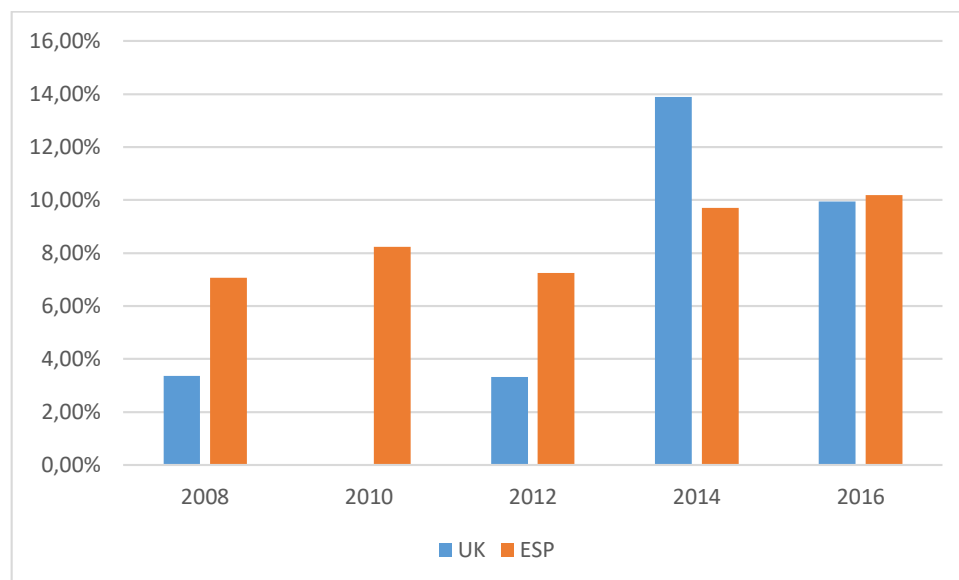


*Fuente: Elaboración propia*

#### 4.3 Índice de presencia femenina en los consejos de administración de empresas concesionarias de peaje sombra en Reino Unido y España

Antes de analizar el impacto de la participación de la mujer en los aspectos económicos y financieros de las empresas, es relevante observar la comparación entre España y el Reino Unido en cuanto a la situación en que se encuentra cada país. Se introduce el término *Índice de Presencia Femenina*, que se entiende como la cantidad de mujeres que componen los Consejos de Administración de las empresas concesionarias de peaje sombra tanto para España como para Reino Unido, respecto al número de hombres en la misma categoría, expresado en porcentaje.

*Figura 9: Índice de participación femenina en concesionarias del Reino Unido y España*



*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede observar en la Figura 8, hasta el año 2016 se observa un índice de presencia femenina muy dispar entre ambos países, lo cual se debe principalmente al año de creación de las empresas, destacando que las inglesas son más antiguas que las españolas. Lo más relevante de la información aportada por el gráfico, es que en ningún caso se alcanza el 20% de participación femenina para ninguno de los dos países objeto de estudio, llegando incluso al 0% de participación femenina en las empresas inglesas durante el año 2010. Son datos que, a pesar de aumentar en el tiempo, se mantienen



muy bajos. En el caso de las empresas concesionarias de peaje sombra, a la hora de comparar ambos países, ha de tenerse en cuenta que en el Reino Unido existe “una tasa de empleo estructural alta en comparación con España, que tiene alrededor de 20 puntos porcentuales menos”

#### 4.4 Análisis del efecto de las variables económicas en la presencia femenina de las concesionarias de peaje en la sombra

Tras definir de forma teórica la presencia de la mujer en las empresas de este sector, se plantearán dos supuestos que permitirán obtener resultados y conclusiones a posteriori. Se formulará la pregunta de forma contraria, siendo el estudio acerca de cómo afectan las diferentes variables económicas a la presencia o ausencia de mujeres en el Consejo de Administración de las concesionarias.

Para ello, se utilizará el modelo de **regresión lineal múltiple**, que permite detectar las variaciones en la variable dependiente, al modificar las variables independientes. Como variable dependiente se ha elegido el **Índice de presencia femenina en el Consejo de Administración** de las empresas, estando determinada por las variables independientes<sup>17</sup>. Este índice, se ha calculado como el total de mujeres que participan en los consejos de administración de éstas empresas, dividido entre el total de componentes del mismo cargo en la concesionaria. Los indicadores elegidos son la rentabilidad financiera o ROE, la rentabilidad económica o ROA, la ratio de solvencia, el endeudamiento y el EBITDA, que ofrecerán resultados que permitirán concluir si la presencia femenina en los consejos de administración de las empresas del sector del peaje en la sombra está determinada por estos factores y en qué medida. Para la realización del análisis, se utilizará el software econométrico *Gretl*, en el cual se introducen los valores de las variables independientes objeto de estudio, y se obtienen, para cada año, la ecuación mínimo-cuadrática, la bondad del método utilizado, y la colinealidad existente entre las variables.

##### 4.4.1. Efectos sobre las variables de concesionarias españolas

Al inicio del periodo de tiempo analizado, en el **año 2008**, se obtiene un  $R^2$  de valor 0,60, lo que es indicativo de que el modelo es fiable a la hora de predecir resultados futuros, ya que es capaz de explicar el 60% de las variaciones sufridas por la variable dependiente que estén causados por las variables independientes. Además, no se

---

<sup>17</sup> Las fórmulas utilizadas para la obtención de resultados se pueden encontrar en el Anexo 3

encuentran problemas de colinealidad, ya que ninguna de las variables independientes analizadas presenta datos de inflación de la varianza (FIV) superiores a 10,0. Para este año se obtiene la siguiente ecuación mínimo-cuadrática, que permite identificar la relación existente entre la variable dependiente y las variables independientes, de forma que nos permitirá, junto con las de años posteriores, realizar predicciones acerca del comportamiento de las mismas.

***Índice presencia femenina***

$$= -0.035 - 0.00388 * \text{Rent. Económica} + 0.00102 * \text{Rent. Financiera} \\ + 0.0268 * \text{Endeudamiento} - 0.0845 * \text{Solvencia}$$

Al observar la recta de regresión obtenida para el año 2008, es destacable la relación que existe entre la variable dependiente y las variables independientes, destacando que, de las 5 variables independientes utilizadas en el modelo, sólo 4 muestran una influencia estadísticamente significativa en el Índice de Presencia Femenina, de las cuales 2 muestran una relación inversamente proporcional y las otras 2 mantienen una relación directamente proporcional con el Índice. La variable que más afecta al índice de presencia femenina en los consejos de administración de las concesionarias de peaje sombra españolas es el endeudamiento, lo que significa que, al mantener todas las demás variables constantes, si se aumenta una unidad de *Endeudamiento*, el índice de presencia femenina aumentará un 2,7% aproximadamente.

Aproximadamente en la mitad del periodo de tiempo observado, en **el año 2012**, se obtiene un  $R^2$  con un valor de 0,141 lo que indica un descenso notable de la bondad del modelo. En este caso no se detectan problemas de multicolinealidad ya que ningún coeficiente tiene un valor superior a 10,0, y, en general, se destaca el aumento de los coeficientes de todas las variables independientes, a excepción de la solvencia que disminuye exponencialmente.

***Índice presencia femenina***

$$= 9.58 + 0.403 * \text{Rent. Económica} + 0.0063 * \text{Rent. Financiera} + 0.236 \\ * \text{Endeudamiento} - 2,114 * \text{Solvencia}$$

Las variables como la rentabilidad financiera o el endeudamiento tanto para el 2008 como para el 2012, se caracterizan por tener una relación directamente proporcional con la variable dependiente, lo que permite concluir que, en este año, el coeficiente beta que

acompaña a la variables independientes endeudamiento y rentabilidad financiera, con un coeficiente 0,236 y 0.0063, influyen más en las variaciones de la variable dependiente en 2012 que en 2008. En este caso, manteniendo constantes el resto de variables e incrementando en una unidad la variable endeudamiento, el índice de presencia femenina aumentaría positivamente. En cuanto al coeficiente beta asociado a la variable independiente solvencia, está explicado también por la situación económica que atravesaba España en este período, lo que provocó una disminución notable de la liquidez de las empresas, que condujo a éstas a grandes dificultades para mantener intacta su plantilla y fomentando en consecuencia el despido de muchos empleados, siendo en su mayor parte mujeres.

Finalmente, y para terminar con el estudio econométrico de las concesionarias españolas de peaje sombra, en el **año 2016** se obtiene la siguiente recta de regresión.

***Índice presencia femenina***

$$= -1.573 + 4,496 * \text{Rent. Económica} + 0.1198 * \text{Rent. Financiera} \\ + 0.1326 * \text{Endeudamiento} - 0.8667 * \text{Solvencia}$$

Está caracterizada principalmente por el aumento exponencial del coeficiente beta asociado a la rentabilidad económica y a la solvencia, cuyos valores explican también el incremento del coeficiente de determinación, que para este año alcanza un valor de 0.45. En cuanto a la relación existente entre el índice de presencia femenina y la rentabilidad económica, se trata de una relación directa y muy intensa, puesto que se observa un gran incremento del coeficiente beta respecto al valor que tenía en el año anterior. En momentos de más calma, pasado el momento más duro de la crisis económica, las empresas comienzan a recuperarse, incrementando, en el caso de las concesionarias de peaje sombra, su proporción de beneficio respecto al activo total.

En resumen, en los años concernientes al estudio realizado, se puede observar el incremento generalizado del impacto que tienen las variables independientes sobre la variable dependiente. Asimismo, si observamos la tabla adjunta en el anexo 5, 6, 7 y 8, que la evolución económica y financiera de las concesionarias de peaje sombra en España ha estado caracterizada principalmente por el impacto de la crisis económica tanto para las variables independientes como para la dependiente, afectando en gran medida al índice de presencia femenina en sus consejos de administración, que se vio mermado por las razones explicadas anteriormente en el marco teórico.

#### 4.4.2. Efectos sobre las variables de concesionarias británicas

La recta de regresión obtenida en el primer año de estudio econométrico para las empresas británicas, se obtiene como sigue:

***Indice presencia femenina***

$$= 3,028 + 0.0610 * Rent.Económica - 0.0037 * Rent.Financiera \\ + 0.0201 Endeudamiento - 0.00056 * Solvencia$$

De la misma, se destaca la relación directamente proporcional existente entre la rentabilidad económica y la variable dependiente, que permite concluir que, si permanecen constantes las demás variables y se aumenta en una unidad la variable rentabilidad financiera, el índice de presencia femenina que en este caso juega el papel de variable dependiente, experimentará un aumento en su valor, ya que la relación positiva indica que al incrementar una variable independiente, aumentará también la dependiente, y viceversa. En este modelo se obtiene un coeficiente de determinación de valor 0.0317, lo cual indica que el 3,17% de las variaciones sufridas por la variable dependiente causados por las variables independientes, son capaces de explicarse con este modelo. En cuanto a los factores de inflación de la varianza, y tal como puede observarse en la tabla resumen del anexo 9, el valor de la variable independiente endeudamiento es superior a 10,0, lo que representa problemas de colinealidad con la variable dependiente, por lo que se decide eliminarla.

Para el **año 2012**, ha lugar la siguiente recta de regresión obtenida del modelo de mínimos cuadrados ordinarios empleado:

***Indice presencia femenina***

$$= 2,6348 + 0.01306 * Rent.Económica - 0.04576 * Rent.Financiera \\ + 0.0178 Endeudamiento + 0.13764 * Solvencia$$

En este año, el coeficiente de determinación ha tenido un valor de 0.0762, lo que implica que el modelo es capaz de explicar el 7,62% de las variaciones provocadas por las variables independientes, a su vez experimentadas por la variable dependiente.

Los coeficientes obtenidos siguen la misma tendencia, a excepción de la solvencia cuyo valor aumenta de forma exponencial, pasando de un 0.0005626 a un 0.137641, estableciendo una relación directa y la más fuerte de las existentes en este periodo entre

la variable dependiente y las variables independientes. Esto significa que el índice de presencia femenina en los consejos de administración de las concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido aumentará, en el supuesto de que aumentásemos en una unidad la variable independiente solvencia, y manteniendo el valor de las demás variables independientes, lo que a su vez puede traducirse en que, para las empresas británicas, un aumento de su solvencia significa una mayor capacidad de incremento de plantilla, y, por consecuencia, un aumento de la presencia femenina en los consejos de administración de las mismas.

Para finalizar con el análisis econométrico del índice de presencia femenina en los consejos de administración de las concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido, se obtiene para el **año 2016** la recta de regresión, expresada como sigue:

***Indice presencia femenina***

$$= 22,1612 - 0,2956 * Rent.Económica + 0.000189 * Rent.Financiera \\ - 0.374 Endeudamiento - 0.8954 * Solvencia$$

De este último modelo, se produce un cambio de tendencia debido a que, los coeficientes positivos pasan a ser negativos, y los coeficientes negativos en este periodo son positivos. El más destacable de estos cambios se produce en el coeficiente beta que acompaña a la variable independiente solvencia, ya que en este año sigue una relación inversa respecto a la variable dependiente. Del mismo modo se han modificado las variables rentabilidad económica y endeudamiento, pero tienen un impacto mucho menor sobre la variable dependiente. En este caso cabe destacar que, conforme se incrementa el pasivo de las empresas, aumenta el endeudamiento de las empresas analizadas, y, como consecuencia, disminuye el índice de presencia femenina en el consejo de administración de las mismas. De este modo, podemos concluir que, para el año 2016 y acompañado de la decisión del Gobierno del Reino Unido de salir de la Unión Europea, la incertidumbre generada por esta situación afecta tanto directa como indirectamente en los resultados económicos de las empresas. Tanto es así, que

## 5.- Conclusiones

Para concluir el estudio concerniente a este trabajo, se extraen conclusiones bastante claras respecto a la evolución de la figura femenina en el mercado de trabajo tanto español como británico.

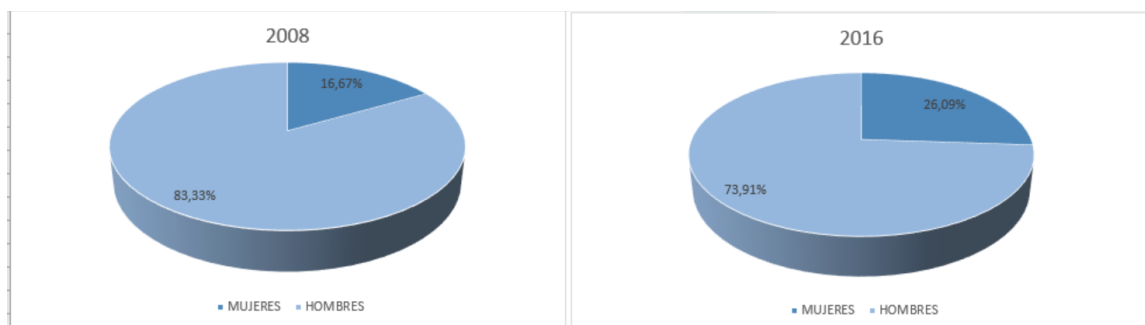
### 5.1. Conclusiones del análisis realizado para las concesionarias españolas

En el caso de España, se hace notar el acusado impacto que tuvo la crisis económica tanto a nivel social como económico, lo que provocó que, a pesar de los esfuerzos realizados en busca de la igualdad de género en el mercado laboral, continuara existiendo una gran diferencia entre la tasa de participación de la mujer en el mercado de trabajo. Además, la brecha salarial entre hombres y mujeres se hizo más pronunciada durante la crisis, situando a España por debajo de la media de la Unión Europea.

En cuanto al sector objeto de estudio, en las empresas concesionarias de peaje sombra españolas, la presencia de la mujer en los consejos de administración de las concesionarias de peaje sombra en España, ha experimentado una evolución positiva en términos absolutos, a pesar del descenso producido durante los años de la crisis económica, pasando de un 7,06% en el año 2008, a alcanzar el 10,80% en el año 2016.

A pesar de este crecimiento, siguen siendo datos que se alejan mucho de la paridad de género en los consejos de administración de estas empresas. Lo mismo ocurre si se observan los puestos intermedios de dichas concesionarias, que, a pesar de haberse incrementado la participación de la mujer, iniciando la serie con un 16,67%, apenas ha alcanzado el 26% de participación en el año 2016 tal como se puede observar en la Figura 9.

*Figura 10: Participación femenina en puestos intermedios de concesionarias de peaje sombra en España*



*Fuente: Elaboración propia*

Los hechos que motivan el escaso aumento de la participación de la mujer en este tipo de empresas, es que, en las últimas décadas, a pesar de que se ha extendido el uso del sistema de peaje en sombra debido a su menor impacto en el déficit público, a la oportunidad de modernización de las infraestructuras existentes, y a la menor asunción de riesgos por parte de las concesionarias, que es asumido en su mayoría por la Administración Pública, tras la recesión y, acompañado de un incremento del endeudamiento de las empresas, muchas de ellas entraron en proceso de liquidación.

A partir de los datos extraídos del análisis realizado, cabe destacar que, en el año 2016, las empresas que contaban con una mayor rentabilidad económica, son a su vez las que experimentaban un aumento de la tasa de participación femenina en sus consejos de administración; un dato destacable si se compara con los resultados obtenidos en el año 2008, cuya rentabilidad era menor, teniendo una tasa de participación femenina de valor 0%, como le ocurre, por ejemplo a la concesionaria Ibisan, la cual contaba con una rentabilidad económica y una tasa de participación femenina de -1,42% y 0 respectivamente para el año 2008. Esto se modifica en el año 2016, teniendo las variables citadas, un gran incremento, pasando a ser de 3,87% y 25% respectivamente. Se puede concluir, por tanto, que el incremento de la rentabilidad en las concesionarias de peaje sombra españolas contribuye en gran medida a un aumento de su participación femenina dentro de sus consejos de administración, siendo, en este caso, la rentabilidad financiera el factor más determinante para explicar la presencia de la mujer en los altos cargos de las concesionarias de peaje sombra en España.

## 5.2 Conclusiones del análisis realizado para las concesionarias británicas

En el mercado laboral británico, a pesar del aumento del empleo femenino en las últimas décadas, sigue existiendo una brecha salarial significativa, aumentando, sobre todo, entre los 25 y 37 años, según la OCDE. En el año 2016, la mujer representaba el 69,2% de la fuerza laboral británica, un dato bastante inferior al compararse con el de los hombres, que alcanzaba un 79,3%.

En relación con el sector analizado, resulta más complicada la extracción de conclusiones en cuanto a la presencia de la mujer en los puestos intermedios de las concesionarias, pues no hay distinción entre los administradores generales y los

miembros de la junta directiva. Además, en sus cuentas anuales no se hace mención al personal de la empresa, ya que sólo se menciona al personal directivo.

En cualquier caso, la evolución de la presencia de la mujer en las concesionarias de peaje sombra británicas es ligeramente superior en términos relativos, si se compara con la española, ya que pasa de un 4,34% en el año 2008, a un 10,81% en el año 2016, lo que implica un aumento del 150% desde el inicio al final del periodo de tiempo analizado.

Cabe destacar el hecho de que ocurre lo mismo que en las concesionarias españolas en cuanto a la relación entre participación femenina en la sociedad y su rentabilidad. En este caso, las empresas, como por ejemplo Connect M1-A1 Limited, y Highway Management (Scotland) Limited, que en el año 2008 cuentan con una menor rentabilidad, no tienen ninguna mujer en su plantilla, las mismas que en el 2016 ven incrementado el valor de su ratio de rentabilidad económica en aproximadamente de un 200%.<sup>18</sup> Del mismo modo ocurre con las empresas que, al inicio del periodo analizado, tienen una menor rentabilidad, ya que su evolución es muy positiva, llegando en 2016 a multiplicar por tres su relación de resultados frente a activos totales.

Se puede concluir pues, que la paridad de género en las concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido contribuye a la mejora de sus resultados económicos y su sostenibilidad en el largo plazo.

---

<sup>18</sup> Véase en Anexos



## 6.- Bibliografía

- Martínez Borrell, A. (2018) “En el aumento del liderazgo femenino hombres y mujeres estamos juntos”: *forbes.es*. <https://forbes.es/empresas/45983/en-el-aumento-del-liderazgo-femenino-hombres-y-mujeres-estamos-juntos/> Concilia2, Estudio 10 años después de la LOI : <https://www.concilia2.es/blog/wp-content/uploads/2017/03/ESTUDIO-10-A%C3%91OS-DESPUES-DE-LA-LOI.pdf>
- Informe 2018 del Mercado de Trabajo de las Mujeres Estatal.  
[http://www.sepe.es/contenidos/observatorio/mercado\\_trabajo/3069-1.pdf](http://www.sepe.es/contenidos/observatorio/mercado_trabajo/3069-1.pdf)
- Informe 2017 sobre el sector de autopistas de peaje en España  
<https://apps.fomento.gob.es/CVP/handlers/pdfhandler.ashx?idpub=ICW039>
- Highways England, 2019. Annual report and accounts.  
<https://highwaysengland.co.uk/annualreport>
- National Infrastructure Commission: Technical Annex Evaluation Performance.  
<https://www.nic.org.uk/wp-content/uploads/Technical-Annex-Evaluation-Performance-report-July-2019.pdf>
- Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana: <https://www.mitma.gob.es/carreteras>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), *Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship: Final Report to the MCM 2012*. p. 17.  
<http://www.oecd.org/employment/50423364.pdf>.
- Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas*. (2015)  
[https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo\\_buen\\_gobierno.pdf](https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_buen_gobierno.pdf)
- Price Waterhouse Coopers (PWC): *Análisis de la brecha salarial de género en España: Identificando las causas para encontrar las soluciones*.  
<https://www.pwc.es/es/publicaciones/diversidad/analisis-brecha-salarial-genero-espana-ceos-pwc.pdf>
- UK Companies House: <https://beta.companieshouse.gov.uk/>
- Véase: Nielsen, S; “*The contribution of women on Boards of Directors: going beyond the Surface*”. (2010). <https://womanforward.org/wp-content/uploads/2017/09/The-contribution-of-women-on-boards.pdf> (Fecha consulta: 04/05/2020)
- Asociación de Empresas Constructoras y Concesionarias de Infraestructuras (SEOPAN). Autopistas de peaje, datos 2018. [https://seopan.es/wp-content/uploads/2019/05/FolletoSeopan-Autopistas-de-Peaje\\_2019-A5-WEB.pdf](https://seopan.es/wp-content/uploads/2019/05/FolletoSeopan-Autopistas-de-Peaje_2019-A5-WEB.pdf)

Barberá Heredia, E. (2002). "Más allá del techo de cristal. La diversidad de Género" Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales 2002(40)  
[http://www.mitramiss.gob.es/es/publica/pub\\_electronicas/destacadas/revista/numeros/40/Estudios03.pdf](http://www.mitramiss.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/40/Estudios03.pdf)

Guil Bozal, A. (2007). *Docentes e investigadoras en las universidades españolas: Visibilizando techos de cristal*. Revista De Investigación Educativa, 25(1), 111-131

Price Waterhouse Coopers (PWC): *Evaluation and future of road toll concessions*. (2014)

González, E. (2019). *El empleo femenino en Reino Unido supera en veinte puntos al de España*:  
<https://thediplomatinspain.com/2019/03/el-empleo-femenino-en-reino-unido-supera-en-veinte-puntos-al-de-espana/>

Rico Belda, P. (2015) *Análisis económico-financiero de las empresas concesionarias de automóviles en España*. Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa. Páginas 95-111.

Fundación Hispano-Británica (2019). *Situación de la mujer en España y Reino Unido*.  
<https://thediplomatinspain.com/2019/03/el-empleo-femenino-en-reino-unido-supera-en-veinte-puntos-al-de-espana/>

## 7.- Anexos

### Anexo 1: Mapa de carreteras de peaje en España en el año 2018



## Concesionarias de peaje sombra en España:

- 1-Autovía del Noroeste Concesionaria de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia SA
- 2-Concesiones de Madrid SA
- 3-Autovía de los Viñedos, SA Concesionaria de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha
- 4-Carretera Palma-Manacor, Concesionaria del Consell Insular de Mallorca, SA
- 5-Cedinsa d´Aro Concessionaria de la Generalitat de Catalunya
- 6-Eix Diagonal Concesionaria Generalitat de Catalunya
- 7-Madrid 407 Sociedad Concesionaria SA
- 8-Autovía del Camino SA
- 9-Ruta de los Pantanos SA

- 10-Autovía del Pirineo SA
- 11-Viastur Concesionaria del Principado de Asturias SA
- 12-Autovía de los Viñedos, SA Concesionaria de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha
- 13-Autovía del Turia Concesionaria de la Generalitat Valenciana SA
- 14-Autovía del Eresma Concesionaria de la Junta de Castilla y León SA
- 15-Reus-Alcover Concesionaria Generalitat de Catalunya
- 16-Concesionaria Santiago-Brión SA
- 17-Euroglosa 45 Concesionaria de la Comunidad de Madrid

### **Concesionarias de peaje sombra en Gran Bretaña**

Concesionarias de peaje sombra en Reino Unido

- 1-Road management services limited
- 2-Connect A30-A35 limited 0
- 3-Autolink concessionaires limited (A-19)
- 4-Road link (A69) limited
- 5-Connect A50 limited
- 6-Road management services limited (Peterborough)
- 7-UK highways M40 limited
- 8-Connect M1-A1 limited
- 9- Road management services (A13)
- 10-County route (A130)
- 11-Road management services (Darrington) limited
- 12-Connect M77/GSO
- 13-Claymore roads limited
- 14-Sheppey route limited
- 15-Connect plus (M25) limited
- 16-Connect cndr limited
- 17-Highway management (Scotland) limited

**Anexo 3:** Tabla ilustrativa de la participación de la mujer en el equipo directivo de las empresas concesionarias de peaje sombra en España

	PARTICIPACIÓN MUJER CONCESIONARIAS ESPAÑOLAS				
	2008	2010	2012	2014	2016
ACCESOS IBIZA	-	-	-	-	-
AUMANCHA	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
AUPISA	-	-	-	-	-
BARBANZA	-	-	-	-	-
CAMINO	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%
CONCESIONES MADRID	-	66,67%	50,00%	50,00%	50,00%
EUROGLOSA	-	-	-	-	-
IBISAN	-	-	-	-	25,00%
NOROESTE	-	-	-	-	-
PALMA MANACOR	-	-	-	-	-
PIRINEOS	-	-	-	-	-
REUS ALCOVER	-	-	-	-	-
SALNES	16,67%	-	-	16,67%	-
SANTIAGO BRION	-	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
TRADOS	-	-	-	-	-
VIASTUR	50,00%	-	-	-	-
VIÑEDOS	-	-	-	25,00%	25,00%

**Anexo 4:** Tabla ilustrativa de la participación de la mujer en el equipo directivo de empresas concesionarias de peaje sombra en Reino Unido.

CONCESIONARIAS DE PEAJE SOMBRA EN EL REINO UNIDO	% MUJERES DIRECTIVAS					
	2008	2010	2012	2014	2016	2018
ROAD MANAGEMENT SERVICES LIMITED	14,29%	0,00%	0,00%	37,50%	14,29%	14,29%
CONNECT A30-A35 LIMITED 0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	28,57%
AUTOLINK CONCESSIONAIRES LIMITED (A-19)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ROAD LINK (A69) LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CONNECT A50 LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%
ROAD MANAGEMENT SERVICES LIMITED (Peterborough)	14,29%	0,00%	0,00%	37,50%	14,29%	28,57%
UK HIGHWAYS M40 LIMITED	0,00%	0,00%	16,67%	25,00%	25,00%	25,00%
CONNECT M1-A1 LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%
ROAD MANAGEMENT SERVICES (A13) PLC	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	33,33%
COUNTYROUTE (A130) PLC	0,00%	0,00%	20,00%	50,00%	50,00%	50,00%
ROAD MANAGEMENT SERVICES (DARRINGTON) LIMITED	14,29%	0,00%	0,00%	33,33%	14,29%	16,67%
CONNECT M77/GSO PLC	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CLAYMORE ROADS LIMITED	14,29%	0,00%	20,00%	25,00%	20,00%	25,00%
SHEPPEY ROUTE LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CONNECT PLUS (M25) LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	11,11%	11,11%	22,22%
CONNECT CNDR LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
HIGHWAY MANAGEMENT (SCOTLAND) LIMITED	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	25,00%

**Anexo 5:** Fórmulas utilizadas para la obtención de resultados del apartado 4.3

$$\text{ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{Pasivo corriente} + \text{Pasivo No Corriente}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

$$\text{RENTABILIDAD FINANCIERA} = \frac{\text{Resultado antes de Impuestos}}{\text{Fondos propios}}$$

$$\text{RATIO DE SOLVENCIA} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} = \frac{\text{Resultado antes de Impuestos}}{\text{Activo Total}}$$

#### Anexo 6: Rentabilidad Económica de las empresas Españolas

	RENTABILIDAD ECONÓMICA (%)				
	2008	2010	2012	2014	2016
ACCESOS IBIZA	-0,82%	-0,60%	7,19%	13,59%	1,28%
AUMANCHA	1,84%	1,73%	1,71%	1,73%	1,77%
AUPISA	-	1,87%	-1,21%	1,61%	1,60%
BARBANZA	-	-2,07%	-2,36%	1,43%	2,57%
CAMINO	1,07%	1,52%	1,37%	0,59%	1,92%
CONCESIONES MADRID	6,50%	6,40%	2,81%	2,28%	6,79%
EUROGLOSA	6,15%	5,47%	5,01%	5,64%	4,33%
IBISAN	-1,42%	-0,34%	3,77%	3,88%	3,87%
NOROESTE	-	3,14%	5,42%	7,84%	4,24%
PALMA MANACOR	1,07%	0,27%	1,68%	1,76%	3,83%
PIRINEOS	-	-	-0,02%	-11,31%	-3,35%
REUS ALCOVER	-	-0,35%	-0,80%	-0,30%	-0,28%
SALNES	-	-1,15%	-1,03%	-2,27%	-0,19%
SANTIAGO BRION	-	-0,06%	-0,14%	-0,02%	-0,10%
TRADOS	6,72%	7,63%	6,58%	10,76%	-
VIASTUR	-1,51%	-1,45%	-0,21%	-0,61%	0,07%
VIÑEDOS	1,08%	1,26%	-0,01%	0,77%	0,08%

#### Anexo 7: Rentabilidad financiera de las empresas españolas



	RENTABILIDAD FINANCIERA (%)				
	2008	2010	2012	2014	2016
ACCESOS IBIZA	-8,30%	-5,62%	5,02%	9,17%	9,18%
AUMANCHA	9,11%	9,84%	9,71%	9,58%	10,19%
AUPISA	-	18,90%	-15,76%	18,14%	15,26%
BARBANZA	-	-34,77%	-529,38%	73,82%	48,97%
CAMINO	9,54%	12,46%	-5,45%	5,11%	18,05%
CONCESIONES MADRID	30,95%	30,95%	10,64%	8,36%	23,82%
EUROGLOSA	24,55%	22,27%	20,80%	21,96%	14,70%
IBISAN	-6,15%	-1,54%	16,56%	16,19%	13,71%
NOROESTE	-	9,80%	14,61%	18,71%	11,93%
PALMA MANACOR	9,34%	1,91%	8,37%	7,79%	16,85%
PIRINEOS	-	-	-0,17%	-330,88%	151,04%
REUS ALCOVER	-	-2,68%	-4,65%	-1,86%	-1,62%
SALNES	-	-6,55%	-9,10%	-15,51%	-1,35%
SANTIAGO BRION	-	-0,72%	-1,73%	-3,26%	-1,26%
TRADOS	27,81%	25,77%	21,15%	95,90%	-
VIASTUR	-16,20%	-23,67%	-5,74%	-16,86%	1,34%
VIÑEDOS	5,12%	6,00%	-0,05%	3,33%	0,34%

**Anexo 8:** Ratio de endeudamiento de las empresas españolas

	ENDEUDAMIENTO				
	2008	2010	2012	2014	2016
ACCESOS IBIZA	8,02	7,29	11,78	11,46	4,48
AUMANCHA	5,14	8,10	26,01	133,65	78,98
AUPISA	-	12,56	-51,64	-27,09	-99,78
BARBANZA	-	-126,42	-9,90	-11,43	-25,04
CAMINO	7,37	0,82	27,30	8,77	8,61
CONCESIONES MADRID	2,50	2,74	2,37	1,53	1,49
EUROGLOSA	2,99	3,05	3,15	2,89	2,39
IBISAN	4,35	5,32	6,08	4,45	4,41
NOROESTE	-	2,28	1,69	1,39	1,81
PALMA MANACOR	3,01	2,61	4,89	3,55	3,40
PIRINEOS	-	11,50	18,33	-11,07	-7,69
REUS ALCOVER	-	8,81	20,18	191,27	72,47
SALNES	-	2,42	9,27	33,47	48,06
SANTIAGO BRION	-	8,80	31,01	-2646,15	145,96
TRADOS	2,50	2,00	2,21	4,08	-
VIASTUR	15,76	74,87	-34,44	-160,27	22,88
VIÑEDOS	4,54	4,87	7,44	8,53	7,69

**Anexo 9:** Ratio de endeudamiento de las empresas españolas

	SOLVENCIA				
	2008	2010	2012	2014	2016
ACCESOS IBIZA	2,62	2,42	2,42	0,57	1,43
AUMANCHA	3,06	2,10	3,70	3,10	3,13
AUPISA	-	1,03	0,91	1,71	1,85
BARBANZA	-	1,39	1,32	0,32	0,49
CAMINO	3,97	1,41	0,87	0,47	0,42
CONCESIONES MADRID	1,47	0,44	1,80	1,42	1,71
EUROGLOSA	0,79	4,96	4,59	6,45	26,48
IBISAN	3,17	1,16	1,67	3,96	4,53
NOROESTE	-	1,08	4,00	3,49	2,81
PALMA MANACOR	0,85	0,69	0,92	2,31	3,17
PIRINEOS	-	0,29	0,99	0,01	0,26
REUS ALCOVER	-	1,09	1,17	3,75	2,21
SALNES	-	0,06	0,74	0,37	1,15
SANTIAGO BRION	-	4,44	1,01	1,07	0,09
TRADOS	8,63	3,28	5,76	3,03	-
VIASTUR	2,37	0,06	0,06	0,05	0,03
VIÑEDOS	5,17	3,91	3,50	3,74	4,26

**Anexo 10:** Resumen análisis econométrico para las empresas españolas

	Coeficientes España		
	2008	2012	2016
Indice Pres. Fem	-0,035	9,58	-1,573
Rentab. Económica	-0,00388	0,403	5,159
Rentab. Financiera	0,00102	0,0063	0,1223
Endeudamiento	0,0268	0,236	0,1312
Solvencia	-0,0845	-2,114	-0,8997

	2008	2012	2016
R-cuadrado	0,607447	0,141675	0,447355
R-cuadrado corregido	0,476596	-0,14443	0,26314
Estadístico F	4,64228	0,49518	2,42844



	Factores de inflación de la varianza		
	2008	2012	2016
Rentab. Económica	1,423	2,306	1,452
Rentab. Financiera	1,468	1,281	1,312
Endeudamiento	1,96	1,058	1,246
Solvencia	1,692	1,968	1,159

**Anexo 11:** Resumen modelo econométrico para las empresas británicas

	Coeficientes Reino Unido		
	2008	2012	2016
Indice Pres. Fem	3,0287	2,6348	22,1612
Rentab. Económica	0,0610501	0,0130588	-0,295645
Rentab. Financiera	-0,003678	-0,04576	0,00018954
Endeudamiento	0,0201882	0,0178028	-0,373956
Solvencia	0,0005626	0,137641	-0,895384

	2008	2012	2016
R-cuadrado	0,0317199	0,076188	0,626566
R-cuadrado corregido	-0,29104	-0,231748	0,102088
Estadístico F	0,098277	0,247417	1,45478

	Factores de inflación de la varianza		
	2008	2012	2016
Rentab. Económica	1,299	3,88	2,35
Rentab. Financiera	3,737	3,512	2,859
Endeudamiento	10,571	1,016	1,954
Solvencia	7,716	1,218	1,32

**Anexo 12:** Tabla ilustrativa de las ratios de las empresas concesionarias de peaje sombra en el Reino Unido.

	RENTABILIDAD ECONÓMICA			RENTABILIDAD FINANCIERA			ENDEUDAMIENTO			SOLVENCIA		
	2008	2012	2016	2008	2012	2016	2008	2012	2016	2008	2012	2016
UK02	3,26%	3,42%	3,64%	12,35%	9,32%	6,67%	2,452	1,684	0,813	3,783	2,980	2,831
UK03	3,87%	23,17%	0,40%	160,72%	231,94%	9,89%	39,124	8,758	23,401	1,013	1,787	10,624
UK04	4,96%	3,67%	8,68%	1203,17%	75,30%	79,92%	232,359	19,304	8,146	12,936	18,509	9,996
UK05	35,77%	58,39%	78,39%	121,21%	166,91%	229,84%	2,388	1,607	1,247	1,071	1,199	2,605
UK06	13,83%	77,02%	3,71%	408,65%	1258,37%	116,46%	28,002	15,104	29,999	2,196	0,464	3,133
UK07	1,69%	0,97%	-0,30%	7,03%	3,44%	-0,91%	2,944	2,507	2,033	4,213	3,080	1,826
UK08	7,40%	2,28%	21,36%	55,47%	25,81%	302,42%	11,932	10,206	18,114	2,113	0,747	1,972
UK09	5,61%	6,78%	5,59%	56,59%	23,03%	18,07%	9,420	1,796	1,891	1,577	12,688	4,026
UK10	-13,99%	1,65%	3,03%	-107,85%	2,89%	57,78%	8,708	2,750	20,069	3,067	0,147	2,844
UK11	-0,14%	-2,02%	-0,08%	39,27%	30,74%	0,27%	-314,369	-17,289	-4,255	6,225	16,605	22,302
UK12	1,20%	1,36%	1,54%	68,02%	28,66%	24,60%	54,457	21,082	14,733	4,710	3,877	3,220
UK13	-2,79%	-4,99%	15,66%	-40,89%	10,85%	-78,57%	15,682	-2,699	-6,016	2,852	1,448	5,857
UK14	0,30%	0,11%	-0,56%	26,57%	7,00%	-3,76%	86,566	60,429	7,128	26,196	15,771	6,711
UK15	0,45%	1,40%	2,32%	53,95%	81,17%	-16,61%	115,943	54,704	-7,695	13,177	16,547	13,902
UK16	0,00%	1,46%	1,82%	0,00%	101,28%	-12,00%	0,000	68,256	-7,588	0,000	22,690	24,063
UK17	0,00%	0,00%	1,38%	0,00%	0,00%	-5,35%	0,000	7,953	-4,733	0,000	6,532	29,757
UK18	0,00%	-0,23%	-0,31%	0,00%	62,19%	2,31%	0,000	-274,782	-8,391	0,000	18,137	1,022